Canadian Human Rights Tribunal

2003-2004
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2003.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.communication.gc.ca

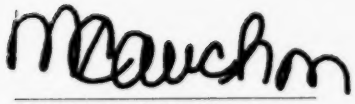
Catalogue No.: BT31-2/2004-III-104
ISBN: 0-660-62258-0

103-04533/

Canadian Human Rights Tribunal

2003–2004 Estimates

Part III — Report on Plans and Priorities



Minister of Justice

Section 1: Messages

1.1 Chairperson's Message

For a second year, the Canadian Human Rights Commission referred a great many more cases to the Tribunal for hearing than it had in the past. There was also a continuation in the rate of settlement from last year. Last-minute settlements continue to pose significant challenges for the Tribunal as it endeavours to ensure that resources are allocated efficiently and cost-effectively. The appointment of two additional full-time members has proven to be of invaluable assistance in this regard.

It appears unlikely that we will see any move in the near future to implement the recommendations of the *Canadian Human Rights Act* Review Panel. The Tribunal has nevertheless initiated an examination of how to significantly expedite the complaints process.

The question of the Tribunal's independence and impartiality remains an ongoing concern. The Federal Court of Appeal's finding that the Tribunal enjoys sufficient independence from both the government and the Canadian Human Rights Commission to allow it to provide Canadians with fair and impartial hearings was appealed to the Supreme Court of Canada and heard in January 2003. We hope that 2003 will bring a final resolution to the independence issue.

The ultimate outcome of Bell Canada's challenge is unknown. Until the Supreme Court settles this issue definitively, the Tribunal will continue to operate in an atmosphere of uncertainty — uncertainty that serves only to undermine the Tribunal's credibility and does nothing to enhance public confidence in the institution.

I have said repeatedly that Canadians are entitled to have their human rights cases heard by an independent and impartial Tribunal. The only way to resolve the concerns with respect to the institutional independence and impartiality of the Tribunal quickly, and with certainty, is through legislative action.

Anne L. Mactavish

1.2 Management Representation

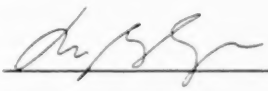
MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2003–2004 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Human Rights Tribunal.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2003-2004 Report on Plans and Priorities:*

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: 

Date: February 24, 2003

Section 2: Departmental Overview

2.1 *Raison d'être*

Mission and Results for Canadians

Every government organization must have a core reason for existing. Canadians want to know what they have received from or gained by this organization.

In past reports, we had identified our *raison d'être* as providing individual Canadians and respondents with a hearing and adjudication process that is open and results in timely and well-reasoned decisions. While these are critical and important services, we now believe that our essential purpose is more comprehensive.

The Tribunal now defines its mission as follows:

> To provide Canadians with an improved quality of life and an assurance of equal access to the opportunities that exist in our society through the fair-minded and equitable interpretation and enforcement of the *Canadian Human Rights Act* (CHRA) and the Employment Equity Act (EEA).

The Canadian Human Rights Tribunal provides Canadians with:

- a dispute-resolution process that allows for complaints of discrimination to be heard and to be ruled on fairly and impartially;
- decisions that set legal precedents, clarify ambiguities in interpretation of the CHRA and EEA or identify necessary changes to the CHRA and EEA, and that provide Canadians with a better understanding of their rights and obligations under both acts; and
- orders for damage claim awards to individuals where appropriate.

Role of the Tribunal

The Canadian Human Rights Tribunal is a quasi-judicial body created by Parliament to inquire into complaints of discrimination and to decide if particular practices have contravened the CHRA. Only the Tribunal is empowered by the statute to determine whether there has been a discriminatory practice.

The Tribunal holds public hearings to inquire into complaints of discrimination. Based on evidence and the law (often conflicting and complex), it determines whether discrimination has occurred. If it has, the Tribunal determines the appropriate remedy and policy adjustments necessary to prevent future discrimination and to compensate the victim of the discriminatory practice.

The majority of discriminatory acts that we adjudicate on are not malicious. Many conflicts arise from long-standing systemic practices, legitimate concerns of the employer, and conflicting interpretations of the statutes and precedents. The role of the

Tribunal is to decipher the positions of the parties and establish fair and appropriate "rules" to resolve the dispute.

The Tribunal may only inquire into complaints referred to it by the Canadian Human Rights Commission, usually after a full investigation by the Commission. The Commission resolves most cases without the Tribunal's intervention. Cases referred to the Tribunal generally involve complicated legal issues, new human rights issues, unexplored areas of discrimination, or multifaceted evidentiary complaints that we must hear under oath, especially in cases with conflicting evidence, where issues of credibility are central.

The Tribunal is not an advocate for the CHRA; that is the role of the Commission. The Tribunal has a statutory mandate to apply the Act based solely on the evidence presented and on current case law. If there is no evidence to support the allegation, then the Tribunal must dismiss the complaint.

The Tribunal considers matters concerning employment or the provision of goods, services, facilities or accommodation. The CHRA makes it an offence for anyone to discriminate against any individual or group on the grounds of:

- race;
- national or ethnic origin;
- colour;
- religion;
- age;
- sex (including pregnancy);
- family status;
- marital status;
- disability;
- conviction for an offence for which a pardon has been granted; or
- sexual orientation.

The Tribunal's jurisdiction covers matters that come within the legislative authority of the Parliament of Canada, including those concerning federal government departments and agencies, as well as banks, airlines and other federally regulated employers and providers of goods, services, facilities and accommodation.

In 1996, with the proclamation of the EEA, Parliament expanded the Tribunal's responsibilities. In addition to acting as the Canadian Human Rights Tribunal, the Tribunal also serves as the Employment Equity Review Tribunal (EERT). In employment equity matters, the EEA applies to federal government personnel employed by Treasury Board and federally regulated private sector employers with more than 100 employees.

Since 2000, the EERT has received seven applications for a hearing: five applications from employers and two from the Canadian Human Rights Commission. To date, no

hearings have been held because, in all seven instances, the parties were successful in resolving the issue without one.

While the Tribunal is authorized to issue rules of procedure for the operation of the new EERT, we have delayed issuing formal rules until a few hearings have concluded to provide us with a better understanding of the process, the needs of the parties and how the Tribunal should operate. In the interim, the Tribunal has issued a *Guide to the Operations of the Employment Equity Review Tribunal* (available at http://www.chrt-tcdp.gc.ca/english/equity-e.htm) to help the parties prepare for their hearing. To date, this introductory guide appears to meet the immediate needs of the parties. Feedback on this document and the Tribunal's other public documents is strongly encouraged.

Section 3: Planning Overview and Strategic Plan

3.1 What's New

Pay Equity Cases

In 2002, there were some notable changes to the Tribunal's three major pay equity cases — *Public Service Alliance of Canada (PSAC)* v. *Canada Post Corporation, Public Service Alliance of Canada (PSAC)* v. *the Government of the Northwest Territories,* and *Canadian Telephone Employees' Association (CTEA) et al.* v. *Bell Canada.* Each case has contributed significantly to the Tribunal's caseload, consuming much time and resources. The Federal Court decision in November 2000 temporarily halted the hearings in the *Canada Post* and *Bell Canada* cases. Both resumed after the Federal Court of Appeal set aside that decision in May 2001.

PSAC v. *Canada Post Corporation* is the Tribunal's longest-running case, in hearings since 1993. The presentation of evidence was completed in July 2002 and the 26 hearing days in 2002 brought the 10-year total to 400 days. Oral submissions, the next phase of the case, are expected to begin in the spring of 2003, followed by the final decision, likely by the end of the fiscal year.

Hearings resumed in *CTEA et al.* v. *Bell Canada* in September 2001. However, one of the complainants, the Canadian Telephone Employees' Association, settled its complaint with Bell Canada and withdrew it on October 22, 2002. The complaints of Femmes-Action and the Communications, Energy and Paperworkers Union of Canada remained, and further hearing days have been scheduled for 2003. Depending on the Supreme Court's decision in Bell Canada's appeal, heard in January 2003, hearings could proceed for a further two to three years. There were 46 hearing days in 2002, for a total of 123.

PSAC v. *Government of the Northwest Territories* had three days of hearings in 2002. The parties reached a settlement in June after lengthy negotiations. The Tribunal issued a consent order confirming the settlement on June 25, 2002, and adjourned the hearing. The total number of hearing days for this case was 106. No further proceedings are expected.

3.2 Major Challenges and Risks

Issues of concern facing the Tribunal in 2003–2004 include:

1. Supreme Court decision on the Tribunal's independence
2. Amendments to the CHRA
3. Workload issues
4. Disability cases
5. Tribunal management

1. Supreme Court Decison on the Tribunal's Institutional Independence

In May 2001 the Federal Court of Appeal reversed a Trial Division decision that ruled in November 2000 that two sections of the CHRA compromised the Tribunal's institutional independence and impartiality. In response to an application for judicial review of an interim decision of the Tribunal, the Federal Court had ruled that the Tribunal was precluded from making an independent judgement in any class of cases in which interpretive guidelines issued by the Canadian Human Rights Commission bound it. In the opinion of the Trial Division justice, Madam Justice Tremblay-Lamer, the fact that the Commission has the power to issue such guidelines gives it a special status that no other party appearing before the Tribunal enjoys, enabling it to "put improper pressure on the Tribunal as to the outcome of the decision in a class of cases." She found that the Commission's power to issue binding guidelines interpreting the CHRA fettered the Tribunal's decision-making power.

In addition, Madam Justice Tremblay-Lamer found that a second provision of the CHRA compromised the institutional independence of the Tribunal. Under subsection 48.2(2), the Tribunal Chairperson has the power to extend the term of appointment of a Tribunal member whose term expires during the course of a hearing over which he or she is presiding. "The principle of institutional independence requires that a tribunal be structured to ensure that the members are independent," said Justice Tremblay-Lamer.

The Federal Court of Appeal did not agree with these findings. It concluded that the independence of the Tribunal was not in question and that the Tribunal could continue to fully function under the existing provisions of the CHRA.

The Federal Court of Appeal set aside the decision of Madam Justice Tremblay-Lamer, noting that the Tribunal did not wield punitive powers, that no constitutional challenge had been made to the statute and that any guidelines passed by the Commission were subject to Parliamentary scrutiny. The Court also noted that the 1998 amendments to the CHRA reduced the Commission's guideline-issuing power, limiting it to guidelines binding on the Tribunal in "a class of cases," rather than in a "particular case." In the Court's view, the modified legislation is less likely to give rise to a reasonable apprehension of institutional bias.

With respect to the power of the Chairperson to extend the term of any member of the Tribunal whose appointment had expired during an inquiry until that inquiry had concluded, the Court found that this power was not fatal to the institutional independence of the Tribunal. It found that the position of Chairperson was sufficiently insulated from the government, noting that the Chairperson cannot be capriciously removed from office because of decisions made in the administration and operation of the Tribunal. Additionally, if the Chairperson were to abuse power in extending or refusing to extend the appointment of a Tribunal member for reasons wholly extraneous to the proper administration of the Tribunal, such a decision would be subject to review pursuant to

section 18.1 of the *Federal Court Act*. Finally, the Court reiterated that the Tribunal's powers are remedial, not punitive, and thus the requirements of fairness are less stringent.

In 2002, the Supreme Court of Canada granted Bell Canada leave to appeal the decision of the Federal Court of Appeal. The Court heard Bell's appeal on January 24, 2003. It is unlikely that there will be a final decision from the Court for at least nine months. Until the issue is definitively resolved by the Supreme Court, the Tribunal will continue to operate in an atmosphere of uncertainty. This uncertainty undermines the credibility of the Tribunal and does nothing to enhance public confidence in the institution. This uncertainty also continues to prompt an endless stream of jurisdictional challenges from respondents wishing to preserve their right to appeal future decisions of the Tribunal should the Supreme Court reverse the Court of Appeal's judgement.

The Tribunal is of the view that legislative action is the only way to definitively and expeditiously resolve concerns about the institutional independence and impartiality of the Tribunal.

2. Amendments to the CHRA

In June 2000, the *Canadian Human Rights Act* Review Panel delivered its report entitled *Promoting Equality: A New Vision*. Chaired by former Supreme Court Justice the Honourable Gérard La Forest, the Panel made several recommendations intended to bring the legislation into step with contemporary concepts of human rights and equality and to modernize Canada's process for resolving human rights disputes. In particular, the Panel recommended substantial changes aimed at allowing greater access by Canadians to an adjudicative process in the resolution of human rights disputes. The Panel recommended that the Act enable claimants to bring their cases directly to the Tribunal with public legal assistance. In the proposed system, the Canadian Human Rights Commission would cease to investigate complaints, eliminating potential "institutional conflicts between the Commission's role as decision maker and advocate." Both the initial screening of claimants and the investigation phase, currently conducted by the Commission, would instead be undertaken by the Tribunal, and the Commission would cease to be a gatekeeper between complainants and the Tribunal.

The impact of such a profound change in process could be significant for the Tribunal. It would increase the Tribunal's caseload from its current 60 to 80 new cases a year to as many as 600 cases a year. Such a dramatic increase in workload would necessitate a larger Tribunal, one with more members and a greater research and administrative capacity. The Tribunal would also have to develop new methods of operation, including a new system of case management. Much work has been done over the last year to prepare for the implementation of the recommendations of the *Canadian Human Rights Act* Review Panel. In May 2002, the Minister of Justice indicated that he planned to have amendments to the CHRA introduced in the fall of 2002. This has not happened. The Tribunal is prepared to move forward with a "new" system whenever amendments are brought forward and receive the approval of Parliament.

3. Workload Issues

As shown in Table 3.1, 55 cases were referred to the Tribunal in 2002, down moderately from the 87 new cases referred in 2001. By contrast, between 1996 and 1999, there were less than two-fifths as many new referrals annually — only 25 new cases per year on average.

The Commission has informed us that 2003 is likely to see a return to 2001 referral levels, with perhaps more than 100 new cases arriving at the Tribunal for adjudication. If this happens, the Tribunal will be hard pressed to meet its performance targets. In the first two weeks of January 2003, 11 new cases were referred. The Tribunal has developed contingency strategies to handle some of the additional work, but we hesitate to seek additional resources from Treasury Board. There are two important reasons for our hesitation: 1) The Commission had predicted 100 new cases for 2002, but only 55 cases materialized; and 2), the current high rate of case settlement means that fewer resources, especially financial, are needed by the Tribunal to maintain its level of service. It would therefore be premature to request additional resources at this time.

If the Commission's predictions prove accurate, we feel confident that we will be able to handle some of the additional workload with current resources, but we are also prepared to submit a justifiable and well-reasoned request for additional resources, including the appointment of new members, should current resources prove insufficient to meet the needs of our clients.

In summary, the Tribunal's fate rests with the Supreme Court and the Department of Justice. The Supreme Court has agreed to decide whether the Tribunal is fair and impartial based on the wording of two sections of the CHRA. The Department of Justice will determine whether the CHRA should be amended as recommended in the La Forest Panel report.

The risks involved in the above three issues are clear: should the Supreme Court rule that either one or both of the sections of the CHRA creates a Tribunal that is *not* impartial or independent, we would be unable to continue to hold hearings or render decisions. The CHRA would be unenforceable. Should the Minister of Justice decide to amend the CHRA in line with the La Forest Panel's recommendations, the Tribunal would be so significantly altered as to constitute a wholly new adjudicative body. If workloads continue to increase, service levels could be affected and more alternatives to existing operations may be needed.

These are interesting times, posing interesting challenges for the Tribunal. Although we have no control over the outcome, we will carry out whatever the results may dictate. The courts and the Minister will determine our future and we look forward to meeting the challenges they set for us. We have done some preliminary evaluations and operational planning based on the various scenarios that may develop, and feel confident that we can respond to whatever eventuality is presented to us.

Table 3.1: Tribunals Created

Year	1996	1997	1998	1999	**Average 1996 to 1999**	2000	2001	2002	2003 and 2004 projected
Number of referrals	15	23	22	37	**25**	73	87	55	85

Note: Includes employment equity cases

4. Disability Cases

In the 1980s, the Tribunal dealt with many disability complaints that worked their way through the system to the Supreme Court. Through this exercise, explicit tests were established to ensure equity for those with disabilities. But recent Supreme Court rulings, together with amendments to the CHRA introducing a duty to accommodate, have introduced some uncertainty about respondents' obligations in meeting the needs of people with disabilities.

Since 2000, approximately 40 percent of all cases referred to the Tribunal have been based on disability and more are expected over the next several years. In these cases, the Tribunal will be asked to apply the new tests — introduced in such cases as *Meorin* and *Grismer* — to new situations. The Tribunal will be expected to establish the new ground rules for accommodation up to the point of undue hardship. Undue hardship may be considerably different for various respondents and for various disabilities. The task will be daunting.

5. Tribunal Management

One issue that must be addressed in the next fiscal year is how to make a smooth transition in senior management given the imminent departure of three of the Tribunal's senior managers. Within a six-month period in 2003–2004, the Chairperson, Vice-Chairperson and the Registrar may all leave the Tribunal. The Chairperson and Vice-Chairperson are Governor in Council appointees whose current appointments will expire by December 31, 2003. The Registrar, a public servant, is eligible to retire at the end of 2003. The loss of the Tribunal's three most senior employees over such a short period could have detrimental effects on Tribunal operations. Furthermore, we highlighted during the Tribunal's Modern Comptrollership Capacity Assessment in June 2002 that the Tribunal must be more proactive in meeting its succession planning needs for management positions. Mindful of the situation, the Tribunal has begun reviewing and updating its competency profiles for the three most senior positions. In addition, we continue to make the appropriate representations to the Minister's office in respect of the Governor in Council positions. The Registrar's position will be filled through the normal staffing procedures for the public service. The Tribunal is very committed to ensuring the continuance of the Tribunal's management to protect the integrity and functionality of its mandate.

Section 4: Plans and Priorities by Strategic Outcome

4.1 Summary

The Tribunal's priorities are largely dictated by its straightforward and singular mission:

> To provide Canadians with an improved quality of life and an assurance of equal access to the opportunities that exist in our society through the fair-minded and equitable interpretation and enforcement of the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*

We will therefore continue to do what we do well: to provide Canadians with a fair and efficient public hearing process through the adjudication of human rights disputes. Tribunal members will provide well-reasoned decisions and, where appropriate, order suitable remedies for those who have suffered from discrimination. The Tribunal's decisions will also provide guidance and direction to employers and service providers on the development of policies and practices that are consistent with respect for human rights.

In addition to its usual business, the Tribunal plans to pursue the following goals:

1. begin hearings within six months of receiving a case referral in 80 percent of cases, and render a final decision within four months of the close of the hearing in 95 percent of cases;
2. undertake initiatives identified in the Tribunal's Modern Comptrollership Capacity Assessment and Action Plan;
3. respond to the results of the survey conducted in 2002 on the quality of services provided to clients;
4. in recognizing our unique mandate we will review and possibly develop and implement a communications strategy to better inform the public of our mandate and purpose; and
5. continue to work, if requested, with the Department of Justice on potential amendments to the CHRA in response to the La Forest report.

4.2 Details

1. Begin hearings within six months of receiving a case referral in 80 percent of cases, and render a final decision within four months of the close of the hearing in 95 percent of cases

Final decisions and interim rulings on human rights issues are the primary outputs of this organization.

The Tribunal's decisions must be (and must be seen to be) independent and impartial, offering a fair process to all parties. Tribunal members base their decisions solely on the merits of individual complaints, the applicable legal principles and the evidence presented at the hearing.

Decisions of the Tribunal give concrete meaning to the CHRA. The Act sets out the parameters that federally regulated employers and service providers must follow related to human rights issues. Decisions are not intended to be punitive but rather remedial, with the purpose of ending discriminatory practices that could adversely affect all Canadians.

In 2002, the Tribunal rendered 12 final judgements and 23 interim rulings (available at www.chrt-tcdp.gc.ca/english/decision.htm).

In 2002 the Tribunal failed to meet its objective of releasing its decisions within four months of the close of the hearing. The average for the 12 decisions released in 2002 was 4.90 months, which is moderately longer than in 2001. Our full-time members averaged 4.04 months to render their decisions. With full-time members now assigned to most cases, we should be able to meet our stated goal of four months. In fact, we are now of the view that our four-month time frame may be too generous. We are encouraging all members to write their judgements in three months. A client satisfaction survey completed in the fall of 2002 has strengthened our resolve to speed up decision writing; the Tribunal's clients feel that we take too long to issue decisions. Addressing this shortcoming will be a top priority in 2003.

The average time lapse between a case referral and the start of the hearing in 2002 was just over six months. In December 2002, we met with several counsel who regularly appear before the Tribunal to discuss our operating procedures. Counsel was of the view that moving cases forward through the system any more quickly may prove to be a disservice to the parties. It was their view, as counsel, that they required a minimum of four months on average to fully prepare their cases. Consequently, they requested the Tribunal not amend its procedures to schedule hearings any sooner than is currently the practice.

2. Undertake initiatives identified in the Tribunal's Modern Comptrollership Capacity Assessment and Action Plan

In 2002, the Tribunal made the commitment to adhere to modern comptrollership principles. A capacity assessment was conducted in June and an action plan was developed. The assessment is available at www.chrt-tcdp.gc.ca. The capacity assessment provided the Tribunal with an analysis of its strengths and identified areas requiring special attention. The action plan set out the necessary steps for improving management practices and identified three priority areas for action over the next two years:

- development of service standards for each unit/section of the organization;
- development of a risk management framework; and

- development of a training and human resources plan for the Tribunal's operations.

The action plan stipulates resource requirements, estimated costs and target timelines for the achievement of each of the priorities identified. Monitoring measures have been put in place to ensure the successful implementation of the action plan. Other elements were identified and are also part of the action plan, but the above-noted priorities are the ones we consider the most immediate.

The Tribunal is also actively involved in a project led by the Small Agencies Administrators' Network for the development of performance measurement standards and evaluation models designed specifically for small agencies. The project, which received Treasury Board financial support in the fall of 2002, is currently under way. The project will generate program evaluation models that are both appropriate to the different types of small agency roles and functions and meet the performance evaluation requirements of Treasury Board's Modern Comptrollership Initiative.

3. Respond to the results of the survey conducted in 2002 on the quality of services provided to clients

A client satisfaction survey administered during the fall of 2002 yielded some encouraging news. Results will be available on the Tribunal's Web site in 2003. The final report analyzing survey results was completed at the beginning of January 2003 and shows an overall client satisfaction level of 73 percent. This finding places the Tribunal among the most responsive private and public sector service providers, based on the survey Citizens First 2000.

The Tribunal will be analyzing the results of the survey and plans to develop a strategy to identify priorities and respond to clients' concerns. The Tribunal is committed to responding to all weaknesses identified in the survey. However, a review of clients' comments revealed that many of their concerns indicate some confusion about the respective functions and roles of the Canadian Human Rights Commission and the Tribunal. We are reviewing these comments very closely with a view to understanding which concerns pertain to the Tribunal and these will be addressed. The Tribunal Registry's foremost objective is to meet the needs of its clients. Service is key to doing our job. We are very pleased with the results of the survey, which demonstrate a general satisfaction with the Tribunal's service. The survey has also provided some clear direction about what we must do better and we intend to respond.

The next phase of the Service Improvement Initiative will be to set service standards based on our clients' priorities and expectations, as well as setting targets to achieve the required level of satisfaction. One of the priorities for action in the capacity assessment (undertaken as part of the Modern Comptrollership Initiative) is to develop service standards for each unit and section of the organization to better respond to our clients needs. We have therefore decided to integrate new service standards with the overall modernization of our management practices.

4. Review and consider developing and implementing a communications strategy to fully inform the public of our mandate and purpose

The results of the client satisfaction survey, together with recent media reports, brought home the continuing public confusion over the roles of the Commission and the Tribunal. The Tribunal therefore plans to review and consider the appropriateness of developing and implementing in 2003–2004 a communications strategy to better inform the public, the media and, to some extent, the courts, on who we are, what we do, how we do it and what can be expected of us. We will report on this initiative in our next Performance Report.

5. Continue to work, as required, with the Department of Justice on possible amendments to the CHRA in response to the La Forest report

If and when the Department of Justice decides to submit amendments to Parliament on the CHRA, the Tribunal is prepared to work with the department on the development of operational procedures concerning the hearing process.

Section 5: Organization

5.1 Organization and Accountability

The Canadian Human Rights Tribunal consists of two sections: the members of the Tribunal (the adjudicators) and the Registry. The Tribunal currently consists of eleven members appointed by the Governor in Council: the Chairperson and Vice-Chairperson, who by statute must be full-time members, two additional full-time members and seven part-time members. Members' backgrounds vary, but most have legal training and all must have experience, expertise, interest in and sensitivity to human rights issues. The Registry provides full administrative support services to the members and is responsible for planning and organizing the hearing process.

The Registry's activities are entirely separate from the adjudication process. The Registry is accountable for the resources allocated by Parliament. It plans and arranges hearings, acts as a liaison between the parties and members, and gives members the administrative support they need to carry out their duties. It must provide high-quality, effective services to the Canadian public.

Figure 5.1: Tribunal Organization Chart

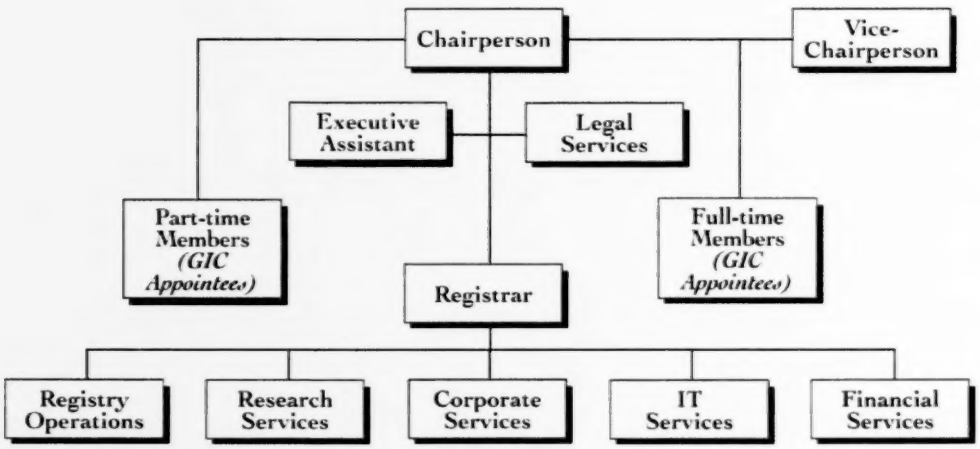


Figure 5.2: Accountability Chart

5.2 Planned Spending

Table 5.1: Planned Spending

($ millions)	Forecast Spending 2002–2003*	**Planned Spending 2003–2004**	Planned Spending 2004–2005	Planned Spending 2005–2006
Budgetary Main Estimates (gross)	3.6	**4.2**	4.2	4.2
Non-budgetary Main Estimates (gross)	—	**—**	—	—
Less: Respendable Revenue	—	**—**	—	—
Total Main Estimates	3.6	**4.2**	4.2	4.2
Adjustments	2.2	**—**	—	—
Net Planned Spending	5.8	**4.2**	4.2	4.2
Less: Non-respendable Revenue	—	**—**	—	—
Plus: Cost of services received without charge	0.6	**0.6**	0.6	0.6
Net Cost of Program	6.4	**4.8**	4.8	4.8
Full-time Equivalents	24	**24**	24	24

* The decrease in planned spending from 2002–2003 to 2003–2004 and beyond is attributable to the fact that planned spending has not yet been approved for pay equity cases.

Section 6: Annexes

6.1 Financial Information

Table 6.1: Net Cost of Program for the Estimates Year

($ millions)	Total
Net Planned Spending (Gross Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus Adjustments)	4.2
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	0.5
Contributions covering employees' share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat	0.1
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	—
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	—
	0.6
Less: Non-respendable revenue	—
2003–2004 Net Cost of Program	4.8

Calculations: Insurance Plans — 7.6% of 1,634,000 = 124,184

6.2 Other Information

Contacts for Further Information and Web Site

Michael Glynn
Registrar
Canadian Human Rights Tribunal
473 Albert Street
Suite 900
Ottawa, Ontario
K1A 1J4

Tel: (613) 995-1707
Fax: (613) 995-3484

e-mail: registrar@chrt-tcdp.gc.ca
Web site: www.chrt-tcdp.gc.ca

Legislation and Associated Regulations Administered

The Minister of Justice is responsible to Parliament for the following Act:
Canadian Human Rights Act (R.S. 1985, c. H-6, as amended)

The Minister of Labour is responsible to Parliament for the following Act:
Employment Equity Act (S.C. 1995, c. 44, as amended)

Statutory Annual Reports and Other Tribunal Reports

The following documents can be found on the Tribunal's Web site:

Annual Report (2001)
Modern Comptrollership Capacity Assessment Final Report June 2002
Report on Plans and Priorities (2002–2003 Estimates)
Rules of Procedure

Tribunal canadien des droits de la personne

Budget des dépenses
2003-2004

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaire

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2003.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.communication.gc.ca

No de catalogue : BT31-2/2004-III-104
ISBN 0-660-62258-0

Tribunal canadien des droits de la personne

Budget des dépenses 2003-2004

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Ministre de la Justice

Table des matières

Section 1 : Messages 1
1.1 Message 1
1.2 Déclaration de la direction 2

Section 2 : Vue d'ensemble de l'organisation 3
2.1 Raison d'être 3

Section 3 : Survol de la planification et plan stratégique 6
3.1 Quoi de neuf? 6
3.2 Défis et risques principaux 7

Section 4 : Plans et priorités par résultat stratégique 12
4.1 Résumé 12
4.2 Détails 13

Section 5 : Organisation 16
5.1 Organisation et responsabilité 16
5.2 Dépenses prévues 17

Section 6 : Annexes 18
6.1 Renseignements financiers 18
6.2 Autres renseignements 18

Section 1 : Messages

1.1 Message de la présidente

Pour une deuxième année, le nombre de causes renvoyées au Tribunal par la Commission canadienne des droits de la personne était beaucoup plus important que par le passé. Le taux de règlement s'est également maintenu au cours de la dernière année. Les règlements de dernière minute représentent toujours un défi important pour le Tribunal, qui s'efforce de garantir que les ressources sont affectées de façon efficiente et efficace au niveau des coûts. La nomination de deux membres supplémentaires à temps plein a apporté une aide précieuse à cet égard.

Il semble peu probable que nous assistions dans un proche avenir à des mesures visant la mise en œuvre des recommandations formulées par le Comité de révision de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Le Tribunal a tout de même lancé un examen visant à accélérer le processus de traitement des plaintes.

Des préoccupations demeurent quant à l'indépendance et à l'impartialité du Tribunal. L'opinion de la Cour d'appel fédérale, selon laquelle le Tribunal bénéficie de suffisamment d'indépendance face au gouvernement et à la Commission canadienne des droits de la personne a été portée en appel devant la Cour suprême du Canada et entendue en janvier 2003. Nous espérons que 2003 verra le règlement final de la question de l'indépendance du Tribunal.

Le résultat final de la contestation de Bell Canada est toujours incertain. Jusqu'à ce que la Cour suprême tranche la question, le Tribunal continuera de fonctionner dans une ambiance d'incertitude – incertitude qui ne fait que miner sa crédibilité et ne sert aucunement à accroître la confiance du public pour cette institution.

J'ai souvent répété que les Canadiennes et les Canadiens devraient être en mesure de faire entendre leurs différends en matière de droits de la personne par un tribunal indépendant et impartial. La seule façon de répondre rapidement et avec certitude aux préoccupations liées à l'indépendance et à l'impartialité institutionnelles du Tribunal passe par une intervention législative.

Anne L. Mactavish

1.2 Déclaration de la direction

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004 du Tribunal canadien des droits de la personne.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004 :*

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministère des Finances et par le SCT.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom :

Date : Le 24 février 2003

Section 2 : Vue d'ensemble de l'organisation

2.1 Raison d'être

Mandat et résultats pour les Canadiennes et les Canadiens

Toute organisation gouvernementale doit avoir une raison d'être qui lui est propre. Les Canadiennes et les Canadiens veulent savoir ce qu'ils retirent ou gagnent par le biais de cette organisation.

Dans les rapports passés, nous avions cerné notre raison d'être comme étant la prestation d'un processus d'audience et d'arbitrage ouvert qui mène à des décisions rapides et bien fondées. Bien qu'il s'agisse de services essentiels et importants, nous sommes maintenant d'avis que notre mandat est plus large.

Le Tribunal définit maintenant son mandat comme suit :

> Assurer aux Canadiennes et aux Canadiens une meilleure qualité de vie et l'assurance d'un accès équitable aux possibilités qui existent dans notre société grâce à l'interprétation et à l'exécution équitables et justes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP) et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LEE).

Le Tribunal canadien des droits de la personne offre aux Canadiennes et aux Canadiens :

- un processus de règlement des différends par des audiences et des décisions équitables et justes dans les affaires de discrimination;
- des décisions qui établissent des précédents, éclaircissent les ambiguïtés liées à l'interprétation de la LCDP et de la LEE et permettent de cerner les modifications requises à la LCDP et à la LEE et de mieux comprendre les droits et obligations découlant de ces lois;
- des ordonnances de réparation pour les dommages allégués, le cas échéant.

Rôle du Tribunal

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un tribunal quasi judiciaire créé par le Parlement pour entendre les plaintes de discrimination et décider si certaines pratiques contreviennent à la LCDP. Selon la Loi, seul le Tribunal a le pouvoir de déterminer si une pratique est discriminatoire ou non.

Le Tribunal tient des audiences publiques pour entendre les plaintes de discrimination. Selon les preuves et le droit (souvent contradictoires et complexes), il détermine s'il s'agit bien de discrimination. Si c'est le cas, le Tribunal choisit la réparation adéquate pour indemniser la victime et les correctifs à apporter aux politiques afin d'éviter qu'il y ait de nouveau discrimination.

La majorité des actes discriminatoires sur lesquels le Tribunal doit statuer ne sont pas malveillants. De nombreux conflits découlent de pratiques systémiques qui existent depuis longtemps, de préoccupations fondées de l'employeur ou d'interprétations contradictoires des lois et des précédents. Le rôle du Tribunal est de comprendre la position des parties et d'établir des « règles » justes et appropriées pour régler le différend.

Le Tribunal n'entend que les plaintes qui lui sont renvoyées par la Commission canadienne des droits de la personne, habituellement après une enquête complète de celle-ci. La Commission règle la plupart des différends sans avoir à recourir au Tribunal. Les affaires qui sont renvoyées au Tribunal comprennent généralement des questions juridiques complexes, de nouveaux enjeux relatifs aux droits de la personne, de domaines inexplorés de la discrimination ou encore de plaintes probantes à multiples aspects devant être entendues sous serment, surtout dans les affaires dont les éléments de preuve sont contradictoires et pour lesquelles la crédibilité est de première importance.

Le Tribunal n'est pas un défenseur de la LCDP; ce rôle revient à la Commission. Le mandat conféré au Tribunal par la Loi est d'appliquer cette dernière à l'aide des preuves présentées et de la jurisprudence actuelle. Si aucune preuve n'appuie les allégations, le Tribunal doit rejeter la plainte.

Le Tribunal entend les plaintes concernant l'emploi ou la prestation de biens, de services, d'installations ou de moyens d'hébergement. La LCDP définit comme infraction toute discrimination contre une personne ou un groupe fondée sur l'un des motifs suivants :

- la race;
- l'origine nationale ou ethnique;
- la couleur;
- la religion;
- l'âge;
- le sexe (y compris la grossesse);
- la situation de famille;
- l'état matrimonial;
- la déficience;
- l'état de personne graciée;
- l'orientation sexuelle.

La compétence du Tribunal s'étend aux questions qui sont du ressort du Parlement du Canada, y compris celles concernant les ministères et organismes fédéraux, ainsi que les banques, les transporteurs aériens et d'autres employeurs et fournisseurs de biens, de services, d'installations et de moyens d'hébergement visés par la réglementation fédérale.

En 1996, avec la promulgation de la LEE, le Parlement a accru les responsabilités du Tribunal. En plus d'agir comme Tribunal canadien des droits de la personne, le Tribunal doit également agir à titre de Tribunal de l'équité en matière d'emploi (TEE). En ce qui

concerne les questions d'équité en matière d'emploi, la LEE s'applique aux employés du gouvernement fédéral embauchés par le Conseil du Trésor et aux employeurs du secteur privé visés par la réglementation fédérale qui comptent plus de 100 employés.

Depuis 2000, le Tribunal de l'équité en matière d'emploi a reçu sept demandes d'audience : cinq provenaient d'employeurs et deux provenaient de la Commission canadienne des droits de la personne. Jusqu'à maintenant, aucune audience n'a eu lieu puisque dans tous les cas, les parties en sont venues à une entente avant la tenue d'une audience.

Bien que le Tribunal soit autorisé à établir des règles de procédure pour le fonctionnement du Tribunal de l'équité en matière d'emploi, nous avons reporté l'établissement de règles formelles jusqu'à ce que quelques audiences aient été tenues afin de nous permettre d'avoir une meilleure compréhension du processus, des besoins des parties et du fonctionnement optimal du Tribunal. D'ici là, le Tribunal a conçu le *Guide de fonctionnement du Tribunal de l'équité en matière d'emploi* (disponible à l'adresse électronique www.chrt-tcdp.gc.ca/francais/equity-f.htm) en vue d'aider les parties à se préparer pour leur audience. Jusqu'à maintenant, le Guide semble répondre aux besoins immédiats des parties. La rétroaction concernant ce document et les autres documents publics du Tribunal est fortement encouragée.

Section 3 : Survol de la planification et plan stratégique

3.1 Quoi de neuf?

Affaires de parité salariale

En 2002, des changements importants sont survenus en ce qui a trait aux trois affaires de parité salariale devant le Tribunal – *Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) c. Société canadienne des postes, Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) c. Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest* et *Association canadienne des employés de téléphone (ACET) et autres c. Bell Canada*. Chacune des affaires a contribué de façon importante à la charge de travail du Tribunal, nécessitant beaucoup de temps et de ressources. La décision rendue par la Cour fédérale en novembre 2000 a interrompu de façon temporaire les audiences dans les affaires impliquant la Société canadienne des postes et *Bell Canada*. Les audiences ont toutefois repris dans les deux affaires à la suite du rejet de la décision par la Cour d'appel fédérale, en mai 2001.

L'affaire *AFPC c. Société canadienne des postes*, qui a débuté en 1993, est la plus longue instance du Tribunal. La présentation des preuves s'est conclue en juillet 2002 et les 26 journées d'audience en 2002 ont porté le total à 400 jours sur 10 ans. Les plaidoiries, prochaine étape dans cette affaire, devraient débuter au printemps 2003 et seront suivies de la décision finale, probablement d'ici la fin de l'exercice.

Dans l'affaire *ACET et autres c. Bell Canada,* les audiences ont repris en septembre 2001. Cependant, un des plaignants, l'Association canadienne des employés de téléphone, a réglé son différend avec Bell Canada et s'est retiré de l'affaire le 22 octobre 2002. Les plaintes de Femmes-Action et du Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier sont demeurées et d'autres audiences sont prévues pour 2003. Selon la décision de la Cour suprême du Canada concernant l'appel de Bell Canada, entendu en janvier 2003, les audiences pourraient se poursuivre pendant deux à trois ans. Il y a eu 46 journées d'audience en 2002, pour un total de 123.

Trois journées d'audience ont eu lieu en 2002 dans l'affaire *AFPC c. Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest*. Les parties en sont venues à une entente en juin après de longues négociations. Le Tribunal a émis une ordonnance sur consentement le 25 juin 2002, confirmant le règlement et ajournant l'audience. Le nombre total de journées d'audience dans cette affaire était de 106. Les procédures ne devraient pas reprendre.

3.2 Défis et risques principaux

Les questions suivantes seront d'intérêt pour le Tribunal en 2003-2004 :

1. la décision de la Cour suprême quant à l'indépendance du Tribunal;
2. les modifications à la LCDP;
3. la charge de travail;
4. les affaires concernant la déficience;
5. la gestion du Tribunal.

1. La décision de la Cour suprême quant à l'indépendance du Tribunal

En mai 2001, la Cour d'appel fédérale a renversé une décision de la Section de première instance qui avait statué en novembre 2000 que deux articles de la LCDP compromettaient l'indépendance et l'impartialité institutionnelles du Tribunal. En réponse à une demande de contrôle judiciaire pour une décision provisoire du Tribunal, la Cour fédérale a statué que le Tribunal ne pouvait rendre de jugements indépendants dans tout type d'affaire pour lequel des lignes directrices quant à l'interprétation lui sont imposées par la Commission canadienne des droits de la personne. De l'avis du juge de la Section de première instance, Madame le juge Tremblay-Lamer, la Commission jouit d'un statut unique en tant que partie devant le Tribunal puisqu'elle est en mesure d'imposer de telles lignes directrices, ce qui fait qu'elle peut « exercer indûment une pression sur le Tribunal quant à l'issue de l'instance pour une catégorie de cas donnés ». Elle a conclu que le pouvoir juridictionnel du Tribunal est limité par le pouvoir de la Commission d'émettre des directives d'application obligatoire sur l'interprétation de la LCDP.

De plus, le juge Tremblay-Lamer a également exprimé l'opinion qu'une deuxième disposition de la Loi compromettait l'autonomie institutionnelle du Tribunal. L'alinéa 48.2(2) confère au président du Tribunal le pouvoir de prolonger la durée du mandat d'un membre afin de lui permettre de terminer une affaire dont il est saisi. « Le principe de l'indépendance institutionnelle pose que la structure organique du Tribunal soit propre à garantir que ses membres sont indépendants », a affirmé le juge Tremblay-Lamer.

La Cour d'appel fédérale n'était pas d'accord avec ces conclusions. Elle a conclu que l'indépendance du Tribunal n'était pas compromise et que ce dernier pouvait continuer à fonctionner correctement dans le cadre des dispositions actuelles de la LCDP.

Elle a fait observer que le Tribunal n'exerçait pas des pouvoirs punitifs, que la Loi n'avait fait l'objet d'aucune contestation constitutionnelle et que toute directive adoptée par la Commission était soumise à la surveillance parlementaire. Elle a également fait observer que, par suite des modifications apportées à la LCDP en 1998, la Commission n'avait plus le droit d'émettre des directives d'application obligatoire pour le Tribunal « dans un cas donné » et qu'elle pouvait le faire « dans une catégorie de

cas donnés ». Selon la Cour d'appel fédérale, la Loi modifiée, d'application générale, est moins susceptible de susciter une crainte raisonnable de partialité institutionnelle.

En ce qui concerne le pouvoir du président de prolonger la durée du mandat d'un membre afin de lui permettre de terminer une affaire dont il est saisi, la Cour d'appel fédérale a conclu que ce pouvoir ne portait pas un coup fatal à l'autonomie institutionnelle du Tribunal. Elle a indiqué que le poste de président est suffisamment à l'abri de l'ingérence du gouvernement, faisant remarquer que son titulaire ne peut être destitué de façon arbitraire en raison de décisions prises dans le cadre de l'administration et du fonctionnement du Tribunal. En outre, si le président abuse de son pouvoir de proroger ou de refuser de proroger le mandat d'un membre du Tribunal pour des raisons n'ayant absolument rien à voir avec la bonne administration du Tribunal, sa décision peut faire l'objet d'un contrôle en vertu du paragraphe 18.1 de la *Loi sur la Cour fédérale*. Enfin, la Cour d'appel a réitéré que les pouvoirs du Tribunal sont réparateurs et non punitifs et que, par conséquent, les exigences en matière d'équité sont moins rigoureuses.

En 2002, la Cour suprême du Canada a autorisé Bell Canada à porter en appel la décision de la Cour d'appel fédérale. La Cour a entendu l'appel de Bell le 24 janvier 2003, et il faudra fort probablement attendre au moins neuf mois avant de connaître son verdict final. Entre-temps, le Tribunal continuera de baigner dans l'incertitude. Cette incertitude ne peut que miner sa crédibilité; elle ne contribue aucunement à renforcer la confiance du public à l'égard de l'institution et continue de provoquer de nombreuses contestations quant à la compétence par des intimés désirant conserver leur droit d'appel pour des décisions à venir du Tribunal advenant l'infirmation du jugement de la Cour d'appel par la Cour suprême.

Le Tribunal estime que la seule solution pour dissiper rapidement et avec certitude les préoccupations relatives à son autonomie et à son impartialité institutionnelles réside dans l'adoption de mesures législatives.

2. Les modifications à la LCDP

En juin 2000, le Comité de révision de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* a présenté son rapport intitulé *La promotion de l'égalité : Une nouvelle vision.* Le Comité, qui était présidé par l'honorable Gérard La Forest, ex-juge de la Cour suprême du Canada, a formulé un certain nombre de recommandations visant à harmoniser la législation avec les concepts contemporains relatifs aux droits de la personne et à l'égalité, et à moderniser le mécanisme en place au Canada pour résoudre les différends de cette nature. Plus particulièrement, le Comité a proposé de profonds changements au processus actuel de plaintes en vue de donner aux Canadiennes et aux Canadiens un meilleur accès au processus juridictionnel pour le règlement des litiges concernant les droits de la personne. Le Comité a recommandé que la Loi établisse un mécanisme offrant aux plaignants l'aide juridique nécessaire pour leur permettre d'adresser leur plainte directement au Tribunal. En vertu du régime proposé, la Commission canadienne

des droits de la personne cesserait d'enquêter sur les plaintes. Il n'y aurait plus de « conflits institutionnels entre les rôles de décideur et de défenseur de la Commission ». La sélection initiale des demandeurs et l'enquête proprement dite, activités qui relèvent actuellement de la Commission, seraient effectuées par le Tribunal. La Commission cesserait de s'interposer comme « garde-barrière » entre les plaignants et le Tribunal.

Une réforme aussi profonde aurait des répercussions importantes sur le Tribunal. Le nombre de nouveaux cas soumis au Tribunal pourrait passer à 600 cas par année, comparativement aux 60 à 80 cas à l'heure actuelle. Une telle augmentation nécessiterait un Tribunal plus important, disposant de plus de membres et d'une plus grande capacité de recherche et de gestion. Le Tribunal devrait également se doter de nouvelles méthodes de fonctionnement, notamment d'un nouveau système de gestion des cas. Au cours de l'année écoulée, le Tribunal a fait un travail considérable sur le plan de la mise en œuvre des recommandations du Comité de révision de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. En mai 2002, le ministre de la Justice a mentionné vouloir modifier la LCDP à l'automne 2002. Elle ne l'a pas été. Le Tribunal est prêt à aller de l'avant avec un « nouveau » système dès que des modifications auront été présentées et approuvées par le Parlement.

3. La charge de travail

Comme le montre le tableau 3.1, 55 causes ont été renvoyées au Tribunal en 2002, une légère baisse par rapport aux 87 nouvelles causes en 2001. En comparaison, il y avait moins des deux cinquièmes de ce nombre entre 1996 et 1999 – seulement 25 nouvelles causes par année en moyenne.

La Commission nous a informés qu'en 2003, le nombre de causes renvoyées devrait ressembler à celui de 2001, avec peut-être plus de 100 nouvelles causes renvoyées au Tribunal. Si le nombre de nouvelles causes devait être de cet ordre, le Tribunal subira d'importantes pressions pour respecter ses objectifs de rendement. Dans les deux premières semaines de janvier 2003, 11 nouvelles causes ont été renvoyées. Le Tribunal a élaboré des stratégies de gestion afin de pouvoir traiter une partie du travail supplémentaire, mais nous hésitons à demander plus de ressources au Conseil du Trésor et ce, pour deux raisons importantes : 1) la Commission avait prévu 100 nouvelles causes en 2002, mais seulement 55 sont survenues; 2) le taux élevé de règlement des causes signifie que le Tribunal a besoin de moins de ressources, particulièrement financières, pour maintenir son niveau de service. Il serait donc prématuré de demander des ressources supplémentaires à l'heure actuelle.

Si les prévisions de la Commission s'avéraient être justes, nous sommes convaincus que nous serons en mesure de traiter une partie de la charge de travail supplémentaire à l'aide des ressources actuelles, mais nous sommes également prêts à présenter une demande de ressources supplémentaires justifiée et étoffée, notamment pour la nomination de nouveaux membres, si les ressources actuelles devenaient insuffisantes pour répondre aux besoins de nos clients.

En résumé, le sort du Tribunal est entre les mains de la Cour suprême et du ministère de la Justice. La Cour suprême a accepté de déterminer si le Tribunal est juste et impartial selon les termes de deux articles de la LCDP. Le ministère de la Justice déterminera si la LCDP devrait être modifiée tel que recommandé dans le rapport La Forest.

Les risques liés aux trois questions ci-dessus sont clairs : si la Cour suprême est d'avis qu'un des articles, ou les deux, de la LCDP crée un Tribunal qui *n*'est *pas* impartial ou indépendant, nous ne pourrions plus tenir d'audiences ni rendre de décisions. La LCDP ne serait pas applicable. Si le ministre de la Justice décide de modifier la LCDP tel que recommandé par le Comité de révision, le Tribunal sera tellement transformé qu'il constituerait un nouvel organisme juridictionnel. Si la charge de travail continue de s'accroître, les niveaux de service seront affectés et de nouvelles solutions de rechange pour les opérations actuelles seront requises.

La période actuelle est intéressante, tout comme les défis auxquels devra faire face le Tribunal. Bien que nous n'ayons aucun contrôle sur les résultats, nous travaillerons à appuyer ces résultats, quels qu'ils soient. Les tribunaux et le ministre détermineront notre avenir et nous sommes impatients de relever les défis qui nous seront posés. Nous avons mené quelques évaluations préliminaires et des activités de planification opérationnelle fondées sur les différents scénarios qui pourraient survenir, et nous sommes confiants de pouvoir répondre à toute éventualité à laquelle nous devrons faire face.

Tableau 3.1 : Causes renvoyées

Année	1996	1997	1998	1999	**Moyenne de 1996 à 1999**	2000	2001	2002	Prévisions pour 2003 et 2004
Nombre de renvois	15	23	22	37	**25**	73	87	55	85

Note : Comprend les causes d'équité en matière d'emploi

4. Les affaires concernant la déficience

Dans les années 1980, le Tribunal a traité de nombreuses plaintes liées à la déficience qui se sont rendues jusqu'à la Cour suprême. Ainsi, des critères explicites ont été élaborés pour assurer l'équité aux personnes ayant une déficience. Mais de récents arrêts de la Cour suprême et des modifications à la LCDP introduisant une obligation d'accommodement ont mené à une certaine incertitude en ce qui a trait aux obligations des intimés de répondre aux besoins des personnes ayant une déficience.

Depuis 2000, environ 40 p. 100 de toutes les causes soumises au Tribunal étaient fondées sur la déficience et un pourcentage encore plus élevé est prévu pour les années à venir. Pour ces causes, le Tribunal devra appliquer les nouveaux critères – établis dans les affaires comme *Meorin* et *Grismer* – à de nouvelles situations. On s'attendra du Tribunal

qu'il établisse les nouvelles règles de base en ce qui concerne la prise de mesures d'adaptation jusqu'à la contrainte excessive. Les contraintes excessives pourront être très différentes d'un intimé à l'autre ou d'un type de déficience à l'autre. Le défi sera de taille.

5. La gestion du Tribunal

Une question qui devra trouver réponse au cours du prochain exercice est la façon d'effectuer sans accroc la transition chez les gestionnaires supérieurs en raison du départ imminent de trois des gestionnaires supérieurs du Tribunal. En moins de six mois au cours de 2003-2004, la présidente, le vice-président et le registraire pourraient quitter le Tribunal. La présidente et le vice-président sont nommés par le gouverneur en conseil et leur mandat se terminera en décembre 2003. Le registraire, un fonctionnaire, aura droit à la retraite à la fin de 2003. La perte des employés occupant les trois postes les plus importants du Tribunal sur une si courte période pourrait miner le fonctionnement du Tribunal. De plus, nous avons mentionné, lors de l'évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne en juin 2002, que le Tribunal doit être plus proactif pour répondre à ses besoins de planification de la relève pour les postes de gestion. Conscient de la situation, le Tribunal a commencé à examiner et à mettre à jour les profils de compétence pour les trois postes les plus importants. De plus, nous continuons à faire les présentations nécessaires au Cabinet du Ministre pour ce qui est des postes nommés par décret du gouverneur en conseil. Le poste de registraire sera pourvu en suivant les procédures normales de dotation de la fonction publique. Le Tribunal est résolu à garantir la continuité de sa gestion afin de protéger l'intégrité et la fonctionnalité de son mandat.

Section 4 : Plans et priorités par résultat stratégique

4.1 Résumé

Les priorités du Tribunal sont en grande partie dictées par son mandat, qui est très clair :

> Assurer aux Canadiennes et aux Canadiens une meilleure qualité de vie et l'assurance d'un accès équitable aux possibilités qui existent dans notre société grâce à l'interprétation et à l'exécution équitables et justes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne (LCOP)* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi (LEE).*

Nous continuerons donc à bien remplir notre mandat : offrir aux Canadiennes et aux Canadiens un processus d'audiences publiques juste et efficace pour le règlement des différends en matière de droits de la personne. Les membres du Tribunal rendront des décisions éclairées et, le cas échéant, ordonneront la réparation adéquate pour les personnes victimes de discrimination. Les décisions du Tribunal fourniront également une orientation pour les employeurs et les fournisseurs de services quant à l'élaboration de politiques et de pratiques qui respectent les droits de la personne.

En plus de ses travaux habituels, le Tribunal visera les objectifs suivants :

1. commencer les audiences dans les six mois suivant la réception d'une affaire dans 80 p. 100 des cas et rendre une décision finale dans les quatre mois suivant la fin des audiences dans 95 p. 100 des cas;
2. entreprendre les initiatives cernées dans l'évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne et le Plan d'action du Tribunal;
3. donner suite aux résultats du sondage mené en 2002 sur la qualité des services aux clients;
4. en reconnaissant notre mandat unique, nous examinerons la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public de notre mandat et de notre raison d'être;
5. continuer à travailler, au besoin, avec le ministère de la Justice à la modification de la LCDP en réponse au rapport La Forest.

4.2 Détails

1. Commencer les audiences dans les six mois suivant la réception d'une affaire dans 80 p. 100 des cas et rendre une décision finale dans les quatre mois suivant la fin des audiences dans 95 p. 100 des cas

Des décisions finales et des décisions sur requête sur les questions de droits de la personne sont les principaux extrants de l'organisation.

Les décisions du Tribunal doivent être indépendantes et impartiales (et être perçues comme telles) et offrir un processus juste à toutes les parties. Les membres du Tribunal prennent leurs décisions uniquement en fonction du bien-fondé de la plainte, des principes juridiques applicables et des preuves présentées lors de l'audience.

Les décisions du Tribunal donnent vie à la LCDP. La Loi décrit les paramètres que les employeurs et les fournisseurs de services visés par la réglementation fédérale doivent respecter en ce qui a trait aux droits de la personne. Les décisions ne sont pas punitives, mais plutôt réparatrices, et ont comme objectif de mettre fin aux pratiques discriminatoires dont pourraient être victimes les Canadiennes et les Canadiens.

En 2002, le Tribunal a rendu 12 décisions finales et 23 décisions sur requête (disponibles à l'adresse électronique www.chrt-tcdp.gc.ca/francais/decis-f.htm).

En 2002, le Tribunal n'a pas atteint son objectif de rendre ses décisions dans les quatre mois suivant la fin des audiences. La moyenne pour les 12 décisions rendues en 2002 était de 4,9 mois, ce qui est légèrement plus long qu'en 2001. Nos membres à temps plein prenaient en moyenne 4,04 mois pour rendre leur décision. Puisque les membres à temps plein traitent maintenant la plupart des causes, nous devrions être en mesure de respecter notre objectif de quatre mois. En fait, nous sommes maintenant d'avis qu'une période de quatre mois est peut-être trop longue. Nous encourageons tous nos membres à rédiger leurs décisions en trois mois. Un sondage sur la satisfaction des clients mené à l'automne 2002 a renforcé notre désir d'accélérer la rédaction des décisions; les clients du Tribunal sont d'avis que nous prenons trop de temps pour rendre nos décisions. Corriger cette situation sera une priorité en 2003.

Le délai moyen entre le renvoi d'une affaire et le début des audiences en 2002 était légèrement supérieur à six mois. En décembre 2002, nous avons rencontré de nombreux avocats qui plaident fréquemment devant le Tribunal pour discuter de nos procédures. Un point de vue émis était que d'accélérer encore plus le processus pourrait être nuisible aux parties. Les avocats étaient d'avis qu'ils avaient besoin d'au moins quatre mois pour bien préparer leur dossier. Ils ont donc demandé que le Tribunal ne modifie pas ses procédures pour prévoir les audiences plus tôt qu'à l'heure actuelle.

2. Entreprendre les initiatives cernées dans l'évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne et le Plan d'action du Tribunal

En 2002, le Tribunal s'est engagé à respecter les principes de la fonction de contrôleur moderne. Une évaluation de la capacité a été menée en juin et un Plan d'action a été élaboré. L'évaluation est disponible à l'adresse électronique www.chrt-tcdp.gc.ca. L'évaluation de la capacité a fourni au Tribunal une analyse de ses forces et a cerné les secteurs qui nécessitent une attention particulière. Le Plan d'action donne les étapes nécessaires pour améliorer les pratiques de gestion et identifie trois priorités pour les deux prochaines années :

- élaboration de normes de service pour toutes les unités et sections de l'organisation;
- élaboration d'un cadre de gestion des risques;
- élaboration d'un plan de formation et des ressources humaines pour les activités du Tribunal.

Le Plan d'action mentionne les exigences en matière de ressources, les coûts prévus et l'échéancier pour la réalisation de chacune des priorités cernées. Des mesures de contrôle ont été mises en place pour assurer la mise en œuvre réussie du Plan d'action. D'autres éléments ont été cernés et font également partie du Plan d'action, mais les priorités susmentionnées sont celles que nous jugeons les plus pressantes.

Le Tribunal participe également activement à un projet mené par le Réseau des administrateurs de petits organismes visant l'élaboration de normes de mesure du rendement et de modèles d'évaluation conçus spécialement pour les petits organismes. Le projet, qui a reçu l'appui financier du Conseil du Trésor à l'automne 2002, est en cours. Il mènera à la création de modèles d'évaluation du programme appropriés pour les différents types de rôles et les fonctions que doivent remplir les petits organismes et respectant les exigences en matière d'évaluation du rendement de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur.

3. Donner suite aux résultats du sondage mené en 2002 sur la qualité des services aux clients

Un sondage sur la satisfaction des clients mené à l'automne 2002 nous a permis d'obtenir des informations encourageantes. Les résultats seront disponibles sur le site Web du Tribunal en 2003. Le rapport final d'analyse des résultats a été achevé en janvier 2003 et montre un taux de satisfaction des clients de 73 p. 100. Ces résultats font du Tribunal l'un des fournisseurs de services les plus réceptifs, tant dans le secteur public que dans le secteur privé, selon le sondage *Les citoyens d'abord 2000.*

Le Tribunal analysera les résultats du sondage et devrait élaborer une stratégie pour cerner les priorités et répondre aux préoccupations des clients. Il est résolu à corriger à toute faiblesse mentionnée dans le sondage. Cependant, un examen des commentaires des clients a révélé qu'un bon nombre de leurs préoccupations démontrent une certaine

confusion quant aux fonctions et aux rôles de la Commission canadienne des droits de la personne et du Tribunal. Nous examinons ces commentaires dans le but de comprendre quelles sont les préoccupations liées au Tribunal et d'y répondre. L'objectif principal du greffe du Tribunal est de répondre aux besoins de ses clients. Le service est la clé de notre travail. Nous sommes très satisfaits des résultats du sondage, qui montrent une satisfaction générale quant aux services du Tribunal. Le sondage a également permis d'obtenir une orientation claire quant à ce que nous devons améliorer, et nous voulons y répondre.

La prochaine étape de l'Initiative d'amélioration des services sera de créer des normes de service fondées sur les priorités et les attentes de nos clients et d'établir des objectifs à atteindre pour obtenir le niveau de satisfaction voulu. Une des priorités d'action dans l'évaluation de la capacité (menée dans le cadre de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur) est d'élaborer des normes de service pour toutes les unités et sections de l'organisation afin de mieux répondre aux besoins de nos clients. Nous avons donc décidé d'intégrer de nouvelles normes de service à la modernisation générale de nos pratiques de gestion.

4. Examiner la possibilité d'élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public de notre mandat et de notre raison d'être

Les résultats de notre sondage sur la satisfaction des clients, en plus de récents rapports des médias, nous ont permis de voir la confusion que continue d'avoir le public quant aux rôles de la Commission et du Tribunal. Le Tribunal prévoit donc examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre, en 2003-2004, une stratégie de communication pour mieux informer le public, les médias et, d'une certaine façon, les tribunaux sur qui nous sommes, ce que nous faisons, comment nous le faisons et ce qui doit être attendu de nous. Nous rendrons compte de cette initiative dans notre prochain rapport sur le rendement.

5. Continuer à travailler, au besoin, avec le ministère de la Justice à la modification de la LCDP en réponse au rapport La Forest

Si le ministère de la Justice décide de présenter au Parlement des modifications à la LCDP, le Tribunal est prêt à travailler avec le Ministère à l'élaboration de procédures de fonctionnement pour le processus d'audience.

Section 5 : Organisation

5.1 Organisation et responsabilité

Le Tribunal canadien des droits de la personne est formé de deux sections : les membres du Tribunal (les décideurs) et le greffe. À l'heure actuelle, le Tribunal compte 11 membres nommés par le gouverneur en conseil : la présidente et le vice-président, qui, selon la Loi, doivent être des membres à temps plein, deux autres membres à temps plein et sept membres à temps partiel. La formation des membres est diverse, mais la plupart ont une formation juridique et tous ont une expérience, une expertise, un intérêt et une sensibilité en matière de droits de la personne. Le greffe offre un soutien administratif complet aux membres et est responsable de la planification et de l'organisation du processus d'audience.

Les activités du greffe sont dissociées du processus juridictionnel. Le greffe est responsable des ressources accordées par le Parlement. Il doit planifier et organiser les audiences, agir comme agent de liaison entre les parties et les membres et offrir aux membres le soutien administratif dont ils ont besoin pour effectuer leurs tâches. Il doit offrir des services efficaces et de haute qualité aux Canadiennes et aux Canadiens.

Figure 5.1 : Organigramme

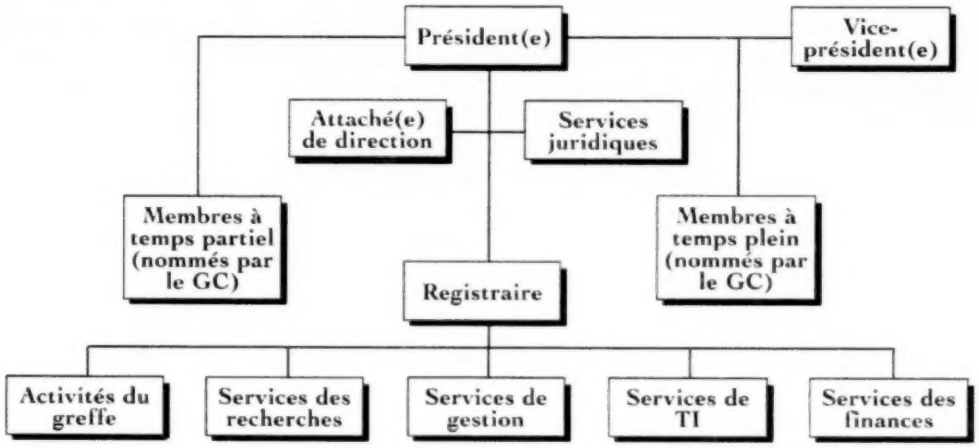
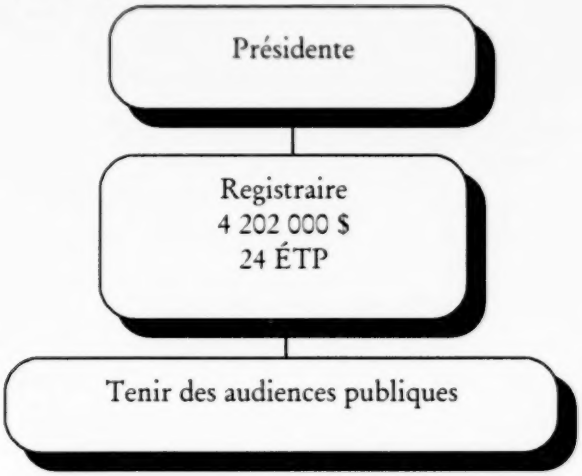


Figure 5.2 : Chaîne de responsabilité



5.2 Dépenses prévues

Tableau 5.1 : Dépenses prévues

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2002-2003*	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Budgétaires du Budget principal des dépenses (brut)	3,6	**4,2**	4,2	4,2
Non budgétaires du Budget principal des dépenses (brut)	—	**—**	—	—
Moins : Recettes disponibles	—	**—**	—	—
Total du Budget principal des dépenses	3,6	**4,2**	4,2	4,2
Rajustements	2,2	**—**	—	—
Dépenses nettes prévues	5,8	**4,2**	4,2	4,2
Moins : Recettes non disponibles	—	**—**	—	—
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	0,6	**0,6**	0,6	0,6
Coût net du programme	6,4	**4,8**	4,8	4,8
Équivalents temps plein	24	**24**	24	24

* La diminution des dépenses prévues pour les exercices 2002-2003 et 2003-2004 et au-delà s'explique par le fait qu'il n'y a pas de dépenses prévues approuvées pour les affaires de parité salariale.

Section 6 : Annexes

6.1 Renseignements financiers

Tableau 6.1 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en millions de dollars)	Total
Dépenses nettes prévues (budgétaires et non budgétaires brutes du Budget principal des dépenses plus rajustements)	4,2
Plus : Services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	0,5
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	0,1
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	—
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	—
	0,6
Moins : Recettes non disponibles	—
Coût net du programme pour 2003-2004	4,8

Calculs : Régimes d'assurance – 7,6 % de 1 634 000 $ = 124 184 $

6.2 Autres renseignements

Personne-ressource et site Web

Michael Glynn
Registraire
Tribunal canadien des droits de la personne
473, rue Albert, bureau 900
Ottawa (Ontario)
K1A 1J4

Téléphone : (613) 995-1707
Télécopieur : (613) 995-3484

Courriel : registrar@chrt-tcdp.gc.ca
Site Web : www.chrt-tcdp.gc.ca

Lois et règlements connexes appliqués

Le ministre de la Justice est responsable devant le Parlement de l'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (L.R. 1985, c. H-6, version modifiée)

Le ministre du Travail est responsable devant le Parlement de l'application de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (L.R. 1995, c. 44, version modifiée)

Rapports statutaires annuels et autres rapports du Tribunal

Les documents suivants peuvent être consultés sur le site Web du Tribunal :

Évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne, Rapport final, juin 2002
Rapport annuel (2001)
Rapport sur les plans et les priorités (Budget des dépenses de 2002-2003)
Règles de procédure